THE WEXNER FOUNDATION

תמוז תשע״ט - יולי 2019

בוגרות ובוגרים יקרים,

זה תקופה שהקרן מוצאת עצמה מושא לטענות ומצגי שווא מופרכים, מגוחכים ובחלקם הזויים ממש, המכוונים לפגוע בשמה הטוב ובפועלה ארוך השנים למען השבחת השירות הציבורי בישראל.

דרכה של הקרן הייתה - ועודנה – לעשות בצניעות ובשקט. כך אנו נוהגים גם בעת הזו לנוכח האופן המעוות בו היא מוצגת ואל מול ההתקפות המקוממות הנולדות חדשות לבקרים. הקרן תמשיך להימנע מכל שיח העלול להתפרש ככניסה לזירה הפוליטית, כפי שעשתה מאז ומעולם.

ההתמודדות בזירה התקשורתית, ממנה שאפה הקרן להימנע כל השנים – אינה פשוטה. אנו עושים זאת בליווי גורמי מקצוע ובתיאום מלא עם נשיאות הקרן בארה״ב. עם זאת – אנו חשים ממש כמוכם, הבוגרים, את התסכול, העלבון ואפילו הכעס. רבים מכם פונים ומבקשים לתמוך ולעזור. חלק אפילו עושה זאת בתקשורת. תחושת השייכות והאכפתיות הם תוצאה ישירה של ההשקעה ארוכת השנים בבניית ובטיפוח ה״משפחה המורחבת״ של בוגרי התוכניות השונות. הרי אתם יודעים היטב, יותר מכולם, להכיר ולהוקיר את תרומת הקרן לכם באופן אישי ולשירות הציבורי בישראל בכלל. אתם יודעים היטב, יותר מכולם, להבין ולהוקיר את הכוח המניע את הקרן ועד כמה מגוחכות, מופרכות ואפילו מרושעות הטענות המועלות.

לפיכך, חשבנו כי נכון לפרוס בפניכם את הדברים באופן מדויק, ברור ומעודכן, כפי שאנו מאמינים שראוי שישמעו ויוכרו בציבור בישראל. לא נעסוק כאן בניסיון להבין מי העומד/ים מאחרי המסע התקשורתי הזה ומהם מניעיהם.

<u>מבנה ואיוש הקרן</u>:

לס ואביגיל ווקסנר הם בעלי הקרן וכמובן **הממנים היחידים** שלה.

קיימת הפרדה מלאה בין בעלי הקרן לבין האנשים המנהלים את פעילותה, המונים כ-20 עובדים בסה״כ, חמישה מהם בישראל.

הקרן בישראל, בהמחיית נשיאת הקרן בארה״ב, מתמקדת בשירות הציבורי בישראל. מגע בין עובדי הקרן בישראל לבין משפחת וקסנר הוא נדיר, ונושא אופי טקסי וחגיגי. בעלי הקרן לא מתערבים בתכניותנו ובעבודתנו השוטפת. התקציב השנתי מתגבש בתהליך פנימי מקצועי של עובדי הקרן ומועבר לאישור בעלי הקרן. השימוש בתקציב והפיקוח עליו מופקדים בידי עובדי הקרן, ונעשה על בסיס מקצועי טהור.

הקרן בארה״ב עוסקת במתן הכשרה למנהיגים המתנדבים והמקצועיים של ארגוני הקהילה היהודית בצפון אמריקה, והעמידה עד כה כ- 2500 בוגרים.

על מנת לסייע לפעילותה של קרן ווקסנר בישראל בחשיבה, בתכנון ובמתן מענה הולם לצרכי השירות הציבורי, הקימה הקרן ועדה מייעצת בראשות הח״מ ובה חברים שלושה מנכ״לים לשעבר של משרד ראש הממשלה, שני מנכ״לים לשעבר של משרד האוצר ונציגת קהילת הבוגרים.

לצורך השקיפות נמצאים שמות עובדי הקרן, חברי הועדה המייעצת ושמות הבוגרים כולם וחברי רשת המנהיגות הבכירה באתר הקרן, הפתוח לציבור כולו.

<u>תהליך הקבלה לתוכנית העמיתים</u>:

עם פתיחת ההרשמה לתכנית, נשלח קול קורא של נציבות שירות המדינה לכל המשרדים הכפופים אליה. במקביל, מועבר המסמך לגופים ממלכתיים וציבוריים שאינם כפופים לנציבות – צה״ל, משטרה, שלטון מקומי ומגזר שלישי. תנאי בסיסי למועמדות לתכנית העמיתים הוא קבלת אישור והמלצת המעסיק – הנציבות והנהלת המשרד הספציפי כאשר מדובר בעובדי מדינה, אכ״א בצה״ל ומקבילתו במשטרת ישראל, ראש הרשות המקומית או מנכ״ל/יו״ר עמותה או ארגון מהמגזר השלישי. ברי כי הקרן יכולה לבחור אך ורק מתוך המועמדים שאושרו ע״י מעסיקיהם. למותר לציין כי מיום השקת התכנית בשנת 1989, עת עמד בראשות הממשלה יצחק שמיר, ועד היום, כל ממשלות ישראל תמכו ותומכות בתוכנית. במבחן התוצאה אכן נשלחו אליה ושולחות אליה את מצטייני השירות הציבורי.

עיקר הקושי בפניו ניצבים המועמדים, אחרי החסם הראשוני של צורך בשליטה גבוהה בשפה האנגלית, טמון במאמץ להתקבל לאוניברסיטת הרווארד, אולי הטובה בעולם, אשר פיתחה לאורך קרוב ל- 400 שנה תהליכי מיון קפדניים המאפשרים לה לזהות מצויינות אינטלקטואלית, מעשית ומנהיגותית.

עצם הקבלה להרווארד, עליה אין לקרן וקסנר כל השפעה, היא תעודת כבוד ועדות למצויינותם של המתקבלים. אתם, הבוגרים, צלחתם את התהליך ואינכם זקוקים לפירוט

לאחר מעבר משוכת הקבלה להרווארד מגיע תורה של ועדת הקבלה של הקרן - ומלאכתה קלה: ניצבים בפניה מועמדים ומועמדות שנבחרו והומלצו על ידי ראשי המערכות הציבוריות בישראל, על בסיס כשרונם והישגיהם, מוינו ונבחרו על ידי ביה"ס למנהל ציבורי הטוב בעולם, וכעת נותר לבחור מתוכם את המצטיינים שבמצטיינים. בועדת הקבלה יש ייצוג קבוע לעובד בכיר מנציבות שירות המדינה, ולצידו יושבים חברים נוספים בעלי ניסיון והכרות עם השירות הציבורי בדרגים הגבוהים ביותר. הראיונות בוועדת הקבלה עוסקים בהישגיהם המקצועיים של המועמדים, באישיותם ובמנהיגותם.

מיותר לציין כי אין לוועדה כל יכולת או רצון לבחור אנשים על פי השקפת עולמם הפוליטית.

<u>תהליך הקבלה לתוכנית הבכירים</u>:

כמו בתוכנית העמיתים כך גם בתוכנית הבכירים – עם פתיחת ההרשמה יוצא קול קורא מהנציבות ונעשות פניות מקבילות לכוחות הבטחון ולשלטון המקומי. תנאי מפורש למועמדות לתוכנית הוא קבלת המלצה של המנכ"ל הממונה על המועמד/ת.

הליכי הקבלה מהירים ופשוטים יחסית: מועמד אשר הומלץ על ידי המנכ"ל עובר בחינת שפה (אנגלית ברמה המאפשרת השתתפות פעילה בלמידה בהרווארד), מגיש טפסים המפרטים את ניסיונו ואת הישגיו המקצועיים ומוזמן בסופו של תהליך למפגש "שולחנות עגולים", מעין מרכז הערכה קבוצתי, במהלכו בוחנת ועדת הקבלה בראש ובראשונה את יכולתו של המועמד להשתלב ולתרום לקבוצה, ולאחר מכן את הגיוון בתוך הקבוצה, גיוון שיהיה בו ייצוג רחב ככל האפשר של השירות הציבורי, ייצוג מגדרי הולם, ייצוג לעולמות מקצועיים שונים וייצוג למיעוטים. ועדת הקבלה דנה בכל הנושאים הללו בהשתתפות פעילה של נציג בכיר מנציבות שירות המדינה, ויש בכך כדי להבטיח ששום שיקול שאיננו מקצועי ועינייני לא ישתרבב להחלטות הועדה.

<u>תכני הלימוד בהרווארד – תכנית העמיתים</u>:

לקרן וקסנר אין כל שליטה או השפעה על מסלול הלימודים לתואר שני בביה"ס לממשל ע"ש קנדי. כל סטודנט בוחר לעצמו את הקורסים המעניינים אותו, והמבחר הוא עצום וכולל גם אפשרויות למידה בפקולטות אחרות (בריאות, משפטים, מנהל עסקים וכד') ואף באוניברסטאות שכנות (MIT).

מעורבותה של הקרן במהלך שנת הלימודים מכוונת לסיוע ברמה האישית והמשפחתית, ולתאם עבורם פעילות העשרה משלימה הכוללת מפגשים עם הקהילה היהודית וביקורים בוושינגטון ובניו יורק להכרות עם הממשל האמריקאי ועם מוסדות יהודיים מובילים. כמו כן, ובהתאם לבקשותיהם של העמיתים עצמם, מתאמת נציגת הקרן שיעורי העשרה של מרצים בולטים מהרווארד.

חשיפת העמיתים למקביליהם מהעולם כולו הלומדים לצידם, והגיבוש והחברויות הנוצרות בתוך קבוצת העמיתים, מעניקים ערך נוסף לחווית הלימודים בהרוואר. בוגרינו לדורותיהם מעידים על תקופה זו כמשנה חיים, כזו שהידע, הכלים, התובנות החדשות וההעצמה האישית שחוו הפכו אותם למשרתי ציבור טובים יותר.

<u>תכני הלימוד הלמידה בהרווארד – תכנית הבכירים</u>:

תכנית הבכירים הושקה בשלהי שנת 2014, על בסיס שיח שהתנהל מול קברניטי השירות הציבורי במשך כשנה וחצי קודם לכן. אנשים שעמדו באותה עת בראשות נציבות שירות המדינה, משרד ראש הממשלה, משרד האוצר ועוד, העלו צורך להגביר ולהרחיב את פעילות הקרן, על מנת לענות טוב יותר לצרכים חיוניים של השירות הציבורי:

1. מספרם המצומצם של בוגרי תכנית העמיתים (10 בשנה לכל היותר) אינו מספק את הביקוש למנהלים בעלי הכשרה מקצועית ברמה הגבוהה הניתנת בהרווארד.

2. קיים צורך בכלים ניהוליים מתקדמים ועדכניים למנהלים **הבכירים** בשירות הציבורי, כמשלים חשוב ליכולותיהם המקצועיות (רופאים, כלכלנים, משפטנים, מהנדסים).

3. האתגר הגדול ביותר נמצא בדרגים הבכירים – דרג סמנכ"ל בשירות המדינה. בדרג זה נדרשות יכולות ניהוליות מורכבות.

4. עבור מרבית אנשי הדרג הבכיר בשירות הציבורי יציאה לחו"ל לשנת לימודים תמימה אינה מעשית. לעומת זאת ניתן להעדר למשך תקופה מוגבלת של חודש ימים.

5. דגשים מקצועיים וניהוליים לתוכנית:

א. מענה לצורך של הדרג הבכיר ללמוד "שיתוף פעולה חוצה גבולות", המתמודד עם העבודה ב"סילואים", בתוך כך: שיתוף פעולה בין משרדים, יישוב על מחלוקות ואינטרסים מנוגדים, שיתוף בידע ,איגום משאבים ועוד.

ב. ידע וכלים לניהול מתקדם בעידן של שינויים מואצים, תוך חשיפה לניסיון הנרכש במקומות אחרים בעולם, ל- best practices ולסיפורי הצלחה. בתוך כך – לימוד ורכישת מיומנויות חיוניות כגון: משא ומתן, תכנון ארוך טווח, קבלת החלטות, ניהול על פי מדידה וכמובן, פיתוח מנהיגות ויכולת הובלה להצלחה. להרווארד כלים וניסיון מקצועי רב במתן כלים כאלה.

ג. הדרג הניהולי הבכיר סובל מתופעות של לחץ מתמיד, שחיקה, פגיעה בחיי המשפחה. לתוכנית הבכירים תפקיד במתן חוויה להעצמת הבוגרים, חיזוק הגאווה בתפקידם והענקת תחושת השתייכות לקבוצה איכותית וגדולה של מנהלים הנושאים יחד בנטל של הובלת השירות הציבורי.

6. התכנית קמה על בסיס מפרט צרכים זה. מדי שנה יוצאת קבוצה מגוונת של מנהלים בכירים מצטיינים, אשר נבחרו על ידי ראשי המשרדים, וחוזרת עם ידע וכלים חדשים, עם מצברי מוטיבציה טעונים ועם קבוצת השתייכות חדשה של מנהלים בכירים המחויבים לשיתוף פעולה חוצה גבולות ארגוניים, על בסיס אמון ונכונות להפוך את השירות הציבורי לשלם העולה על סך חלקיו.

7. יודגש כי גם בתכנית הבכירים, הסגל האקדמי הוא על טהרת אוניברסיטת הרווארד. מעורבותה הישירה של הקרן בתכנים מוגבלת למפגשי הכרות עם הקהילות היהודיות בבוסטון, זיקה המהווה נדבך חשוב באסטרטגיית הבטחון הלאומי של מדינת ישראל.

<u>בוגרי תוכניות הקרן ופעילויות הבוגרים</u>:

ככל תכנית מכובדת, גם קרן ווקסנר בישראל מנהלת קהילות של בוגרי תכנית העמיתים ושל בוגרי תוכנית המנהיגות הבכירה (הנקראת "רשת המנהיגות הבכירה").

בוגרי שתי התוכניות יחד מונים כ-480 איש ואישה, המאיישים תפקידים בעשרות משרדים, גופים וארגונים בשירות הציבורי. כך למשל בתחום הבריאות לבדו פועלים למעלה מ-50 בוגרים וחברי רשת המנהיגות הבכירה (למעלה מעשרה אחוז מחברי קהילת ווקסנר). עוד מעניין לציין כי 17 (!) בתי חולים בישראל מנוהלים על ידי בוגרי הקרן.

קרוב ל-60 מחברי קהילות הבוגרים הגיעו מהמגזר הבטחוני – צה"ל ומשרד הבטחון, משטרת ישראל וקהילת המודיעין . קרוב לרבע מהבוגרים עוסקים יום יום בשניים מהתחומים החיוניים ביותר לאזרחי ישראל – הבטחון והבריאות.

עשרות רבות של בוגרים עוסקים בשירותים החברתיים ובתשתיות המשרתות את אזרחי המדינה: הביטוח הלאומי, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, משרדי התחבורה והאנרגיה, מנהל מקרקעי ישראל ומנהל התכנון, אגפי האוצר למיניהם והמשרד להגנת הסביבה. גם במשרד המשפטים וברשות השופטת ניתן למצוא בוגרים רבים, כמו גם במשרד לעניינים אסטרטגיים, במשרד החוץ ובמשרדי התפוצות, הקליטה והפנים, וכמובן, בשלטון המקומי ובמגזר השלישי, הבאים במגע ישיר עם האזרחים ומתמודדים עם האתגרים המקומיים שלא תמיד זוכים למלוא הקשב מצד מוקדי השלטון בירושלים. כמעט בכל מקום המשרת את אזרחי ישראל נמצאים בוגרי הקרן ותורמים את חלקם לשיפור השירות לאזרח.

בוגרי תוכניות הקרן מוזמנים להשתתף בפעילות הבוגרים, הכוללת כנס חורף לרשת המנהיגות הבכירה וכנס קיץ לבוגרי תכנית העמיתים, וכן מפגשים חד יומיים ללמידה ועשיה משותפת לשתי הקהילות לאורך השנה. כל פעילות הבוגרים נעשית בהובלת הבוגרים עצמם, כאשר כל אחד מהכנסים מתוכנן באמצעות ועד בו חברים נציגי קהילת הבוגרים הרלונטית הבוחרים את נושא הכנס ומתכננים יחד את מבנה הכנס, התכנים שיעלו בו והדוברים שישתתפו בו. הקרן פועלת בהקשר זה כדי לאפשר את המהלכים שמובילים

הבוגרים יחד ולהוציאם לפועל. כך גם בתחום העשייה המשותפת של הבוגרים וחברי הרשת – יוזמות בוגרים מובלות על ידי בוגר או חבר רשת, המגייס חברים נוספים לעבודה משותפת. גם כאן פועלת הקרן כגורם מאפשר ולא כגורם מוביל.

<u>הסדרת עבודת הקרן מול נציבות שירות המדינה ושיתוף הפעולה עם השירות הציבורי:</u>

בקרב קברניטי השירות הציבורי שוררת תמימות דעים באשר לערכן ולחשיבותן של תכניות קרן ווקסנר. הקרן מקיימת קשרי עבודה שוטפים מול מנכ״לי משרדי הממשלה, ראשי עיריות ובכירי מערכות הבטחון. ככלל, אנו יכולים לומר בגאווה כי הקרן ופעילותה זוכים לשבחים, נהנים מרמת אמון גבוהה, והביקוש לתוכניותיה השונות גובר משנה לשנה.

עבודת הקרן מתבצעת בשקיפות מול נציבות שירות המדינה, המכירה ומאשרת כל מועמד ומועמדת משירות המדינה, שותפה להליכי המיון ומיוצגת בוועדות הקבלה.

<u>סיכום:</u>

קרן ווקסנר, אותה אתם מכירים ומוקירים ואשר פועלת בארץ 30 שנה לתפארת השירות הציבורי במדינה, ממשיכה בפועלה האיכותי. אתם , הבוגרים, מבינים את חשיבותה ותרומתה טוב מכולם.

שלא בטובתה ולא ברצונה ניצבת הקרן בפני טענות והאשמות מופרכות, הגורמות לכולנו תסכול ועוגמת נפש.

הקרן עומדת בראש זקוף ובלב נקי מול כל אלה.

אנו משוכנעים שהעמדת תוכניות לימוד איכותיות ויוקרתיות באוניברסיטה הטובה בעולם לבכירי השירות הציבורי בישראל היו, הווים וימשיכו להיות לתועלת אמיתית לשירות הציבורי ולמדינת ישראל בכלל.

בהערכה ובידידות,

רענן אביטל, מנכ״ל קרן וקסנר ישראל

אלוף (מיל׳) עידו נחושתן, יו״ר הועדה המייעצת